



ISCEE

**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E
EMPRESARIAIS**

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO

RAMO AUDITORIA

**AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO NO ÂMBITO DA
AUDITORIA INTERNA: CASO CORREIOS DE CABO VERDE**

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Nº 07 765

Remover a marca d'água agora

Praia Cabo Verde, 2012

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso
Prático dos Correios de Cabo Verde



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E
EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO

RAMO AUDITORIA

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a
versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Ilísia Santos Cardoso Évora

Orientadora: Estela Furtado

Praia Cabo Verde, 2012

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso
Prático dos Correios de Cabo Verde

Dedicatória

Eu, Ilísia Santos Cardoso Évora, autora da monografia intitulada Avaliação do Sistema de Controlo Interno no Âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático Correios de Cabo Verde, declaro que, salvo fontes devidamente citadas e referidas, o presente documento

é fruto do meu trabalho pessoal e intelectual original. Dedico este trabalho a toda a minha família em especialmente a minha mãe.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Agradecimentos

Primeiramente agradeço a Deus, que nos deu a vida, a oportunidade e a capacidade de estudar.

Agradeço de coração a minha Mãe e aos meus familiares por tudo o que fizeram por mim, dando-me a possibilidade que me fez alcançar esta etapa da vida.

À minha orientadora, Professora Estela Furtado, pela paciência, compreensão e notável capacidade de orientar esta pesquisa.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

E aos meus colegas de turma, que, apesar de um outro momento de alguma apreensão e angústia, souberam compartilhar com alegria e responsabilidade uma sã e profícua camaradagem.

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Resumo

O propósito deste trabalho é o de analisar o alcance da melhoria de controlo interno nos Correios de Cabo Verde, e, à luz dos resultados conseguidos, ilustrar a administração e os demais interessados do sector empresarial cabo-verdiano nas vantagens do papel da auditoria interna na empresa.

Quanto ao controlo interno, um dos elementos de destaque, constatou-se que o Correios de Cabo Verde, para realização das auditorias internas e observância dos procedimentos, tem um conjunto vasto de normas e regulamentos internos devidamente

trabalhados para cada área e âmbito de auditoria. A partir da análise do conceito interno

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

no âmbito da Auditoria e da explicação das diferentes perspectivas do Auditor Interno, são apresentados neste estudo objectivos, características, vantagens e fraquezas, procedimentos e medidas de controlo interno, bem como diversas considerações acerca

Benefícios para usuários registrados.

da sua importância e utilização na boa gestão das empresas.

1.Sem marca d'água nos documentos output.

2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Através dos elementos apresentados, analisar-se-á a forma da implementação de um bom sistema e de como o controlo interno acrescenta valor aos negócios da empresa,

Remover a marca d'água agora

com o intuito de responder à questão: *O sistema de controlo interno dos Correios de*

Cabo Verde adequa-se aos seus propósitos?

Palavras-chaves: auditoria interna, controlo interno, observância de normas e princípios

Abstract

The purpose of this paper is to examine the scope for improving internal control at the post office in Cape Verde, and in light of the results achieved, illustrate the administration and other stakeholders of the business sector in Cape Verde on the advantages of the role of internal audit in company.

As internal control, one of the highlights, it was found that the post office in Cape

Verde to perform internal audits and compliance procedures, have a wide range of

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

internal rules and regulations worked properly for each area and scope of audit. From the analysis of the concept within the Internal Audit and the explanation of the different perspectives of the Internal Auditor, are presented in this paper aims, characteristics,

strengths and weaknesses, procedures and internal control measures, as well as various

Benefícios para usuários registrados:
1.Sem marca d'água nos documentos output, and use on good business management.

2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Through the evidence presented, it will examine how the implementation of a good system of internal control and adds value to the business of the company. In order to

answer the question: *The system of Internal Control of Post de Cape Verde's suit it is their purpose?*

Key words: internal audit, internal control, compliance with standards and principles

Índice

INTRODUÇÃO	12
1. Apresentação e justificação do tema	12
2. Definição de objectivos.....	13
2.1 Objectivo Geral	13
2.2 Objectivo Específicos.....	13
3. Pergunta de partida.....	13
4. Hipótese.....	14
5. Estrutura prévia do trabalho	14
6. Metodologia	15
Capítulo I: Fundamentação Teórica	16
1.1 Definição de Controlo Interno.....	16
1.2 Os componentes de controlo interno.....	20
1.3 Algumas Limitações de controlo interno	23
1.4 Tipos de controlo interno	24
1.5 Importância do controlo interno numa organização.....	26
1.6 Princípios gerais do controlo interno.....	27
1.7 Elementos fundamentais do controlo interno.....	27
1.8 Limitações do controlo interno	29
1.9 Formas de recolher e de registar um sistema de controlo interno	32
1.9.1 A avaliação do sistema de controlo interno é feita através de testes de controlo.....	34
Capítulo II: Auditoria interna	35
2. A função de auditoria interna	35
2.1 Auditoria interna, como segundo nível de controlo	38
2.2 Relação entre controlo interno e a auditoria.....	39
Capítulo III: Análise da Evolução histórica dos Correios de Cabo Verde	40
3.1 Enquadramento.....	40
3.2 Breve historial dos Correios de Cabo Verde	40
3.3 Caracterização e o papel do Gabinete de Auditoria Interna dos CCV	42

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

1.Sem marca d'água nos documentos output.

2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso
Prático dos Correios de Cabo Verde

3.4 Estrutura orgânica dos CCV	43
Capítulo IV: Estudo de Caso: Avaliação do Sistema de Controlo Interno no Âmbito da Auditoria Interna – Caso dos Correios de Cabo Verde	58
3.5 Auditoria às Agências dos CCV	58
4.2 Auditoria à área financeira	64
4.2.1 Auditoria à tesouraria	64
4.2.2 Análise crítico do sistema de controlo interno na área tesouraria	67
Conclusão	69
Recomendação	70
Bibliografia	72
Apêndice e Anexos.....	74

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a
versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Listas de abreviaturas

AC - Agência de Correios

AICPA - American Institute of Certified Accounts

CA - Conselho de Administração

CC - Conselho Consultivo

CCV - Correios de Cabo Verde

CDP - Centro de Distribuição Postal

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treaway Commissionl

CTC - Centro de Tratamento de Correio

CTT - Correios, Telégrafos e Telefones

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a
versão completa!

EP - Empresa Publica

GAI - Gabinete de Auditoria Interna

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via QCR.

GCA - Gabinete do Conselho de Administração

GDN - Gabinete de Desenvolvimento de Negócios

GPC - Gabinete de Planeamento e Controlo

UCT - Unidade de Coordenação Territorial

UFIN - Unidade Financeira

UPA - Unidade do Património e Administração

URH - Unidade de Recursos Humanos

URP - Unidade da Rede Postal

USC - Unidade de Serviço a Clientes

USIC - Unidade de Sistemas de Informação e Comunicação

Remover a marca d'água agora

Listas de figuras

Figura1.COSO.....pag.23

Figura2. Organograma da empresa dos Correios de cabo verde.....pag.44

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Lista de tabela

Tabela1. Sarbanes-Oxley.....pag.21

Tabela2.tipos de controlo interno.....pag.25

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

INTRODUÇÃO

1. Apresentação e justificação do tema

O tema que se propõe para esta memória monográfica refere-se a **AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO - CASO DOS CORREIOS DE CABO VERDE**.

Este trabalho visa dar uma contribuição aos Correios de Cabo Verde, SARL, a nível de melhorias do sistema de controlo interno existente, conduzindo a uma maior dinâmica entre os departamentos existentes e a auditoria. As mudanças ocorridas no contexto internacional a nível da boa governação nas empresas primam pela exigência, pelo questionamento, pela eficiência e competitividade das organizações. As outras mudanças ocorridas actualmente têm a ver com a Contabilidade Empresarial internacional. Neste sentido, há que despertar nos gestores e outros intervenientes a pertinência da boa qualidade da informação contabilística. O que só será possível com um sistema de controlo interno eficaz, graças ao contributo da auditoria interna.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Actividade que permite ainda evitar ou reduzir erros e fraudes com a introdução Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Tendo em conta o paradigma da realização cabo-verdiana e da sua gestão pública e privada e as diversas mudanças na economia, a globalização, as empresas são cada vez mais competitivas. Torna-se, assim, necessária a introdução de mecanismo de controlo interno, mesmo que não seja através de um departamento independente, e que poderá ajudar na realização de auditorias e permitir um controlo em tempo favorável das actividades.

A avaliação do sistema de controlo interno caracteriza-se pela análise dos procedimentos adoptados pela empresa com o intuito de apurar-se a eficácia operacional dos controlos. Há que ajustar os diversos recursos internos que garantam a correcção das falhas detectadas. Neste âmbito, somente com sistemas de controlo interno eficazes e potentes se conseguem minimizar eventuais erros na tomada de decisão.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Pretende-se, com este estudo, efectuar um levantamento das características existentes nos Correios de Cabo Verde e avaliar o dispositivo de controlo interno existente, com vista a apurar-se até que ponto é adequado ou não.

2. Definição de objectivos

Esta pesquisa visa criar conhecimento que sirva de forma pedagógica para os decisores e que produza indicadores de melhoria do sistema de controlo interno demonstrando a relevância da actividade da Auditoria Interna.

2.1 Objectivo Geral

Avaliar o dispositivo de controlo interno da entidade em estudo, no contexto da auditoria interna.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Os objectivos específicos que se pretende alcançar com este trabalho são os seguintes:

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

➤ Verificar se existem normas/procedimentos internos instituídos e analisar se os mesmos estão a ser observados;

➤ Verificar a necessidade de melhoria das normas/procedimentos internos vigentes;

➤ Analisar os dados contabilísticos existentes e avaliar o nível de risco existente no sistema de controlo interno a nível da tesouraria;

3. Pergunta de partida

Segundo Quivy (2005), “o investigador tenta exprimir o mais exactamente possível o que procura saber, elucidar, compreender melhor”. Ainda segundo ele “a pergunta de partida é o primeiro fio condutor do trabalho de investigação científica” e que “levará e definirá toda a postura da investigação”, daí que, para o presente trabalho, se coloca a seguinte questão:

O controlo interno dos Correios de Cabo Verde adequa-se aos seus propósitos?

4. Hipótese

O sistema do controlo interno dos Correios de Cabo Verde pode ser adequado, embora possa carecer de alguma melhoria.

5. Estrutura prévia do trabalho

Para que a monografia tenha uma sequência lógica, para além das partes pré-textuais e pós-textuais, de introdução e da conclusão, ela será estruturada em quatro (4) capítulos a saber:

✓ No capítulo I

Este capítulo centra-se na abordagem teórica de controlo interno no sentido amplo, baseado na perspectiva de alguns autores, como Joaquim Pinheiro, Carlos Baptista da Costa, Georgina Morais e Isabel Martins, entre outros. Tem como objectivo a consolidação de conceitos chave para o desenvolvimento da monografia. Neste sentido,

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados.

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Abordará a auditoria interna e a sua importância no âmbito do controlo interno.

A sua relação com o controlo interno.

✓ O capítulo III

Destaca uma breve história dos Correios de Cabo Verde, como seu enquadramento, caracterização e o papel do Gabinete de Auditoria Interna nos CCV. Tratar-se-á também da sua estrutura orgânica.

✓ O capítulo IV

Fará o enquadramento do tema em estudo, isto é, o estudo de caso: avaliação do Sistema de Controlo Interno no âmbito da Auditoria Interna nos Correios de CCV. Tratar-se-á também da auditoria na área financeira, mais concretamente a tesouraria. E ainda abordará aspectos relacionados com o tratamento de dados e a discussão da análise efectuada.

E por último, far-se-á a conclusão, precedida de algumas considerações gerais e sugestões de melhorias.

6. Metodologia

Para a concretização deste trabalho, pretende-se utilizar como técnicas para a prossecução da recolha de dados a pesquisa bibliográfica, ou seja, o levantamento de toda a documentação disponível. Os dados a utilizar serão obtidos na própria empresa.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

A pesquisa será caracterizada por uma abordagem. A qual consistirá no levantamento e tratamento de dados qualitativos. Estes irão ser transformados em informação mediante a adopção da estratégica de pesquisa no estudo de caso.

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Para colecta de dados, na pesquisa bibliográfica e documental, vai ser utilizada entrevista ao auditor interno da entidade em estudo. Igualmente, será utilizado o método de observação directa, conforme o interpretado por Chiavenato (1999) como sendo

Remover a marca d'água agora

“aplicável em cargos simples, rotineiros e repetitivos..., é comum o método da observação utilizar um questionário para ser preenchido pelo observador, a fim de assegurar a cobertura de todas as informações necessárias”.

7. Limitação/delimitação

Para a elaboração de qualquer trabalho é necessária persistência, pois, neste estudo não podíamos deixar de evidenciar alguns constrangimentos ou obstáculo que constituíram verdadeiras limitações à realização deste, nomeadamente as dificuldades em encontrar documento para abordagem teórica do trabalho, por ser um tema pouco explorado ainda no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresarial. Não foram encontrados trabalhos de memória que falam da avaliação do sistema de controlo interno, também não há muitos autores que se debruçam sobre esse tema.

Capítulo I: Fundamentação Teórica

1.1 Definição de Controlo Interno

O controlo interno é uma consequência do crescimento das empresas. A sua importância aumentou significativamente com a globalização dos mercados e a intensificação da concorrência entre empresas, obrigando-as a melhorar e aperfeiçoar os processos de gestão dos seus negócios, de forma a poderem sobreviver em mercados cada vez mais exigentes.

É bom confiar, é melhor controlar

Para o Costa (2007:205) todas as empresas ou entidades, por mais pequenas que sejam,

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

A implementação e manutenção de um adequado sistema de controlo interno são da responsabilidade da Administração/Gerência de cada empresa ou entidade.

Obriga a uma contínua supervisão sobre a organização, no sentido de garantir a sua operatividade (execução permanente).

Ainda o Costa, em sentido lato, podemos definir que : *“o sistema de controlo interno inclui o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adoptados pela Administração/Gerência de uma entidade com o objectivo de a auxiliar a atingir os objectivos de gestão e assegurar, tanto quanto possível, a metódica e eficiente conduta dos seus negócios, incluindo a aderência às políticas definidas pela administração, a salvaguarda do património, a prevenção e detecção de fraudes, a precisão e*

integridade dos registos contabilísticos e a atempada preparação da informação financeira fidedigna” – IFAC¹

Em sentido restrito: *O Controlo interno é o conjunto de procedimentos inerentes ou introduzidos no sistema de processamento e registo das transacções com vista a defender o património e a fidelidade das contas.*

Definição do AICPA:

“ O controlo interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adoptados na empresa para salvaguardar os seus activos, verificar a exactidão e fidelidade dos dados contabilísticos, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas.”

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Na perspectiva do **Morais e Martins** (2007:28) O COSO² define controlo interno como um processo levado a cabo pelo conselho de Administração, Direcção e outros membros da entidade com o objectivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objectivos:

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

- Eficácia e eficiência dos recursos;

Remover a marca d'água agora

- Fiabilidade da informação financeira;

- Cumprimento das leis e normas estabelecidas.³

De acordo com este organismo, a definição integra os seguintes conceitos fundamentais:

- ✓ Processo - o objectivo é transmitir que o controlo interno é um meio para atingir um fim e não um fim em si mesmo. É constituído por um conjunto de acções que envolve todas as actividades, processos e tarefas da entidade;
- ✓ Levado a cabo por pessoas – objectivos é transmitir que o controlo interno não é somente um manual de políticas e documentos, mas também de pessoas em cada

¹ International Federation of Accountants

² COSO – Committee of Sponsoring Organizatinos.

³ COSO – internal Control – integrated Framework

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

nível da entidade. O sistema de controlo interno é concebido e implementado por pessoas, afectando a actuação de todos os membros da entidade;

- ✓ **Confiança razoável** – o objectivo é transmitir que por muito bem que esteja concebido o sistema de controlo interno, somente pode proporcionar um certo grau de segurança à entidade. Não oferece uma segurança total, uma vez que não consegue eliminar a totalidade dos riscos, apenas os minimiza;
- ✓ **Concretização dos objectivos** – o objectivo é transmitir que o controlo interno é concebido para permitir a consecução dos objectivos, gerais e específicos, diferentes categorias e que devem ser consistentes e coerentes.

Controlo Interno de acordo com o IIA

Esta marca d'água é para a versão teste. faça seu registro para obter a versão completa!

O Institute of Internal Auditors (IIA) preconiza nas Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Normas):

Benefícios para usuários registrados: **Independência** – “Os auditores internos devem ser independentes da entidade que auditam”;

1. Sem marca d'água nos documentos output;

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF;

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

- **Norma 200 – Proficiência profissional** – “A auditoria interna deve ser realizada com a devida proficiência e cuidado profissional”.
- **Norma 300 – Âmbito de trabalho** – “O âmbito da auditoria interna deve conter a *examinação e avaliação da adequação e eficiência do sistema de controlo interno da entidade e a qualidade do desempenho na realização das actividades atribuídas*”.

Neste âmbito, o IIA identificou cinco objectivos primordiais do controlo interno:

310 – Confiança e integridade da informação, deve ser adequada, segura e oportuna.

320 – Conformidade com as políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos;

330 – Salvaguarda dos activos;

340 – Utilização económica e eficiente dos recursos;

350 - Realização dos objectivos estabelecidos para as operações ou programas;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso
Prático dos Correios de Cabo Verde

- Norma 400 – **Desempenho do trabalho** – “*O trabalho de auditoria deve incluir um plano de auditoria, exame e avaliação da informação, comunicação dos resultados e posterior acompanhamento*”.
- Norma 500 - **Gestão do departamento de auditoria interna** – “*O director da auditoria interna deve controlar adequadamente o departamento de auditoria interna*”.

Na óptica de Pinheiro (2010:105): *o controlo interno visa, essencialmente: a eficiência e a eficácia das operações, que é o objectivo fundamental da empresa ou organização; inclui a performance, a rentabilidade e salvaguarda dos recursos;*

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

A fiabilidade das demonstrações financeiras de modo a fornecer aos accionistas, empregados, clientes, fornecedores e demais interessados (no conceito anglo saxónico stakeholders), as informações adequadas;

Benefícios para usuários registrados:

A observância das leis e regulamentos do país no qual a empresa esteja integrada.

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

1.2 Os componentes de controlo interno



Esta marca d'água é para a versão teste faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Fontes: adaptado de "Governança, o Controlo e a Sarbanes-Oxley Act."

Remover a marca d'água agora

Ainda segundo o mesmo autor, um controlo interno eficaz pode apenas ajudar a empresa a atingir os objectivos básicos. No estudo da Comissão treadway - COSO, é estabelecido que o controlo interno é formado por cinco componentes inter-relacionados entre si:

- **O ambiente/clima de controlo** - caracteriza a empresa/organização influenciado a consciência de controlo das pessoas.

Alicerce fundamental inclui:

Integridade, valores éticos e competência profissional;

Filosofia de gestão e estilo;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Forma com a gestão define a autoridade e a responsabilidade;

Atenção e orientação fornecida pela Administração.

- **A Definição de Riscos** - deverá ter como condição essencial a fixação de objectivos, coerentes aos diversos níveis e consistentes, em duas vertentes:

Identificação a análise dos riscos mais relevantes de modo que possam ser geridas e alcançar os objectivos da empresa.

Condições de carácter económico, industrial, regulamentar, normativo e operacional.

- **A actividade de Controlo** - compreende as políticas e procedimentos que permitem garantir a observância das orientações da gestão, com o objectivo de minimizar os riscos inerentes ao exercício da actividade. Engloba aprovações, autorizações, verificações, reconciliações, avaliações da performance, custódia de activos e segregação de funções.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- **A informação e comunicação** - deverá incluir a identificação da informação estratégica e comunicada de forma adequada no sentido das pessoas contribuírem para o alcance dos objectivos da empresa, com o seguinte destaque.

Benefícios para usuários registrados:

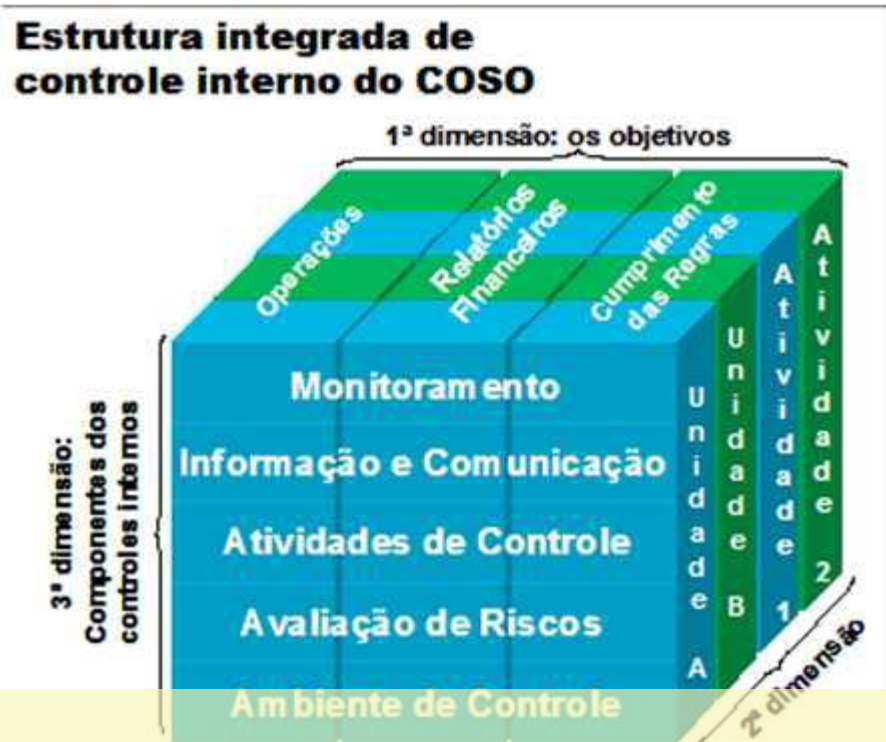
1. Sem marca d'água nos documentos output. devem produzir relatórios/informações que tornem
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

A comunicação deverá fluir e chegar às pessoas de forma clara e precisa de modo a que possam cumprir as suas responsabilidades de forma adequada.

Deverá haver um Sistema de informação que responda às necessidades dos Clientes, Fornecedores, Entidades Fiscalizadoras, Accionistas e Empregados.

- **Acompanhamento** - os sistemas de controlo interno (SCI) precisam de ser acompanhados de modo que seja avaliada a sua “performance”.

Neste contexto, para permitir um adequado acompanhamento os objectivos devem cumprir os seguintes requisitos: específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes, e calendarizados para a sua execução.



Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Fonte: COSO

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

visa ajudar a:

Remover a marca d'água agora

- Prevenir perdas;
- Obter demonstrações financeiras (informações) saudáveis em obediência aos princípios fundamentais;
- Realizar as actividades na observância das leis e regulamentos, evitando prejuízos à imagem da empresa.

Ainda, segundo o mesmo Autor, o controlo interno não pode:

- Garantir o sucesso ou a sobrevivência das empresas; pode apenas ajudar a que as empresas atinjam os objectivos traçados;
- Transformar uma gestão deficiente numa boa gestão.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Existem factores **exógenos**, que condicionam o controlo interno, com especial relevância para os seguintes: Concorrência, Regulamentação da actividade, Normativos e princípios estabelecidos, Erros de apreciação, por desconhecimento de todas as envolventes.

O controlo interno não garante a fiabilidade das demonstrações financeiras e a observância das leis e regulamentos mas, apenas poderá fornecer uma garantia razoável, mas nunca absoluta.

1.3 Algumas Limitações de controlo interno

Do mesmo autor existem algumas limitações do controlo interno:

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- Quebras de controlo;

Benefícios para usuários registados: Controlos por “colisão” entre pessoas;

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Ideias-chave a tomar em conta no diagnóstico do controlo interno:

- Benefícios e custos do controlo;
- Todos têm a responsabilidade do controlo interno;
- A responsabilidade do Controlo Interno não é exclusiva dos executantes, mas deverá ser assumida pelo **conjunto empresarial** no seu todo;
- A Administração deverá assumir a “**PROPRIEDADE**” do sistema de controlo:

Do Pinheiro (2010:109), as administrações definem as regras ao mais alto nível:

- Integridade, ética são factores determinantes do “clima de controlo”;
- Fornecem liderança e orientações à gestão da primeira linha.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- **A gestão da 1ª linha** estabelece as responsabilidades relativamente às políticas específicas de Controlo Interno e divulga os procedimentos às unidades funcionais e operacionais e implementa controlos chave (KCI – Key Control Indicators) (A publicação da Sarbanes-Oxley Act (SOA) reforçou a necessidade da evidência efectiva dos controlos realizados.)

Os Auditores Internos desempenham um papel importante na avaliação da eficácia do sistema de controlo e contribuem para a sua manutenção (funcionado como o segundo nível de controlo).

Os Auditores Externos, legisladores, clientes e outras entidades fornecem também informação útil à empresa sobre como melhorar o sistema de Controlo Interno.

Em resumo o sistema de Controlo Interno visa:

- Assegurar a confiança e integridade da informação;

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- Assegurar a observância das políticas, planos, procedimentos e legislação em vigor;

- Assegurar a custódia dos activos;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos ou prints e eficiente dos recursos;

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora
fixadas para as operações.

1.4 Tipos de controlo interno

Controlo interno administrativo	Controlo interno contabilístico
Inclui o plano de organização, bem como os procedimentos e registos que se relacionam com os processos de decisão e que conduzam à autorização das transacções	Inclui o plano da organização, bem como os procedimentos e registos que se relacionam com a salvaguarda dos activos e com a confiança que inspiram os registos contabilísticos

Fontes: Costa, pag.166

Para Costa (1998:166), existem dois tipos de controlo interno:

Controlo interno administrativo ou operacional:

Inclui o plano de organização e os procedimentos e registos que se relacionam com os processos de decisão e autorização das transacções. Esta autorização é uma função da administração associada aos objectivos definidos.

Este controlo interno não influi nas demonstrações financeiras.

Necessita de:

- Pessoal qualificado, experiente e apto para as actividades a desenvolver;
- Normas que se visam o cumprimento dos deveres e funções.

É um processo e um conjunto ordenado de medidas que visam a salvaguarda dos activos da empresa ou entidades, bem como a fidelidade da informação.

Constitui-se no ponto de partida para o controlo interno contabilístico.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Controlo Interno Contabilístico:

Compreende o plano de organização e os registos e procedimentos relacionados com a salvaguarda dos activos de empresa e com a confiança que inspiram os registos contabilísticos, de modo a que propiciem uma razoável certeza de que:

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

- As operações são executadas de acordo e com a aprovação da administração.
- As operações são registadas de modo que as demonstrações financeiras elaboradas estejam em conformidade com os PCGA's

É especialmente relevante para a produção das Contas, e portanto para todas as decisões e obrigações nelas baseadas.

É através do plano de organização e procedimentos e pelo conjunto de registos, que se pode avaliar se:

- As transacções foram efectuadas com base em autorizações gerais ou específicas da Administração;
- Os registos contabilísticos permitem a elaboração das demonstrações financeiras de acordo os PCGA's e os critérios adequados;
- O acesso aos activos está reservado de acordo as instruções da Administração;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Se efectuam comparações periódicas entre o património contabilístico e o património real;
- Se são tomadas medidas apropriadas sempre que se encontrem quaisquer discrepâncias.

1.5 Importância do controlo interno numa organização

Na perspectiva do **Morais e Martins** (2007:28) o controlo interno é importante numa organização porque constitui-se na primeira linha de protecção contra: Possíveis erros, Fraudes, Irregularidades, Faltas e Outros riscos ligados à actividade empresarial.

O sistema de controlo interno nas instituições é de fundamental importância para a gestão de empresas, tendo em vista que suas diversas atribuições demonstram não

apenas a sua relevância de responsabilidades globais, como também a preocupação em zelar, avaliar, comprovar e exercer um controle interno adequado sobre os actos praticados pela administração, e não se limita em evitar práticas fraudulentas.

Através de:
Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
 - 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
 - 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.
- e nomeadamente antes do seu registo nas contas:

- Verificação de plafonds de crédito de um cliente;
- Verificação da conformidade da encomenda com a recepção e factura, antes de se autorizar o pagamento;
- Controlos aritméticos

Controlos detectivos – que permitem a detecção e eventual correcção, no mais breve período de tempo, dos erros, fraudes e irregularidades, são efectuados a posteriori.

Actuam como factor de dissuasão para a prática de irregularidades e fraudes.

Directivos ou orientativos - servem para provocar ou encorajar a ocorrência de um facto desejável, isto é, para produzir efeitos “positivos”, porque boas orientações previnem que más aconteçam;

Correctivos - servem para rectificar problemas identificados;

Compensatórios - servem para compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da entidade.

1.6 Princípios gerais do controlo interno

Princípio da organização - compreende o sistema de organização da entidade, de documentação e informação de forma adaptada e adaptável à evolução da actividade, a formalização e conservação do sistema de organização e a segregação de funções.

Princípio da integração ou auto-controlo - permite a detecção de erros em várias fases de uma operação

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Princípio da permanência - o controlo interno para ser eficaz deve estar em funcionamento permanente.

Benefícios para usuários registrados.

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Princípio da universalidade - deve abarcar todas as operações

Remover a marca d'água agora

Princípio da independência - não deve perturbar a actividade da empresa

Princípio da informação - pertinente, objectiva, comunicável, verificável e útil

Princípio da harmonia - deve ser coerente nas suas componentes

Princípio da qualidade do pessoal - deve ser íntegro e competente.

1.7 Elementos fundamentais do controlo interno

Definição de autoridade - à estrutura da organização deve aplicar-se uma diferenciação lógica de funções, repartir entre os serviços as tarefas a desenvolver e atribuir autoridade para que sejam asseguradas as ligações indispensáveis ao funcionamento harmonioso e coordenado de todo o conjunto.

Delegação de responsabilidades - directamente relacionada com a definição de autoridade e que se impõe no sentido de uma repartição funcional de tarefas entre os serviços.

Segregação, separação ou divisão de funções - relacionada com o facto de a função contabilista e a função operacional estarem de tal modo separadas que não seja possível uma pessoa ter o controlo físico de um activo e simultaneamente ter a seu cargo os registos inerentes;

Ex: que compra não confere, quem confere não paga.

Nenhum funcionário dever ter a possibilidade de ser responsável de uma operação desde o seu inicio até ao seu termo.

Numa pequena empresa o facto do chefe da empresa realizar as tarefas mais sensíveis, reduz os riscos.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Controlo das operações - elemento que reside na sequência das operações:

Autorização/Aprovação/Execução/Registo/Custódia

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos ou documentos - G.R.; Facturas; V.D.; notas e encomenda,
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

mesmos. Possibilita detectar utilização menos apropriada dos

Os documentos anulados não devem ser destruídos mas sim arquivados no sentido de constituírem prova da sua não utilização.

Adopção de provas e conferências independentes - com o objectivo de actuar sobre o sistema implementado e sobre o trabalho que cada pessoa executa no sentido de se reduzir a possibilidade de erros.

Departamento de auditoria interna - compatível com o desenvolvimento e crescimento da organização

Condições mínimas para que um controlo interno seja considerado regular:

- Estruturas evidenciadas num organigrama;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Procedimentos descritos num manual de organização funcional (ou de procedimentos de Controlo Interno) onde devem constar as atribuições dos diversos sectores e os seus responsáveis;
- Definição de funções no ciclo Autorização / Aprovação / execução / Registos / custódia.
- Existência de um sistema de procedimentos que preveja autorizações / acessos reservados e conferências relativamente a Arquivos / Informações / Documentos / Seguros;
- Existência de suporte documental devidamente concebido, sem destruições e pré-numeração sequencial tipográfica ou por meios informáticos, com o respectivo controlo numérico de recepção;
- Comprovações físicas regulares e independentes dos bens do activo e confirmações externas das contas de terceiros do activo e do passivo, nomeadamente bancos, clientes e fornecedores.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- Possuir um sistema contabilístico capaz e eficiente, de acordo com o POC ou outro plano sectorial, operando em tempo útil, e análise de informação;
- Existência de orçamentos, padrões e previsões – a confrontar com a informação histórica;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

- Ter pessoal ao serviço, íntegro e qualificado;
- Existência de um auditor interno para vigiar e relatar a execução do manual de procedimentos e propor melhorias se for caso disso.

Remover a marca d'água agora

1.8 Limitações do controlo interno

Para Costa (2007:214) na realidade existem diversos factores que limitam o controlo interno como por exemplo:

- **Não existência de interesse por parte da administração na manutenção de um bom sistema de controlo interno.**

Para que não seja atingida a integridade e confiança na informação.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- **Dimensão da empresa** - a implementação de um bom sistema de controlo interno é mais difícil numa pequena empresa devido ao reduzido número de pessoal. No entanto existem procedimentos básicos que podem ser sempre implementados:
 - Numeração sequencial;
 - Pagamentos aprovados sempre pelo gerente (princípio da materialidade);
 - Criação do fundo fixo de caixa;
 - Carimbo de pago com data nas facturas;
 - Contagens físicas regulares;
 - Inspeções físicas à caixa (de surpresa) com a presença do responsável;
 - Pagamentos efectuados sempre por cheques nominativos cruzados e com duas assinaturas;
 - Abertura de correio por empregado independente da contabilidade com elaboração de uma lista diária dos valores recebidos;
 - Depósito integral diário de dinheiro e valores.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- **Relação custo-benefício**
 1. Sem marca d'água nos documentos output.
 2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
 3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

- A implementação de um sistema de gestão representa, necessariamente, um custo, que é preciso balancear com o benefício que pode trazer. Por vezes pode-se correr o risco de implementar um sistema em que o custo seja muito maior que o benefício ou vice-versa. É importante pensar que é preferível correr certos riscos pela não implementação de determinados processos de controlo interno, quando estes se traduzem num custo maior que o benefício que podem trazer, do que incorrer em faltas de eficiência financeira por esta razão.

- É necessário haver uma relação directa entre os objectivos de benefícios que a entidade pretende atingir com a implementação de um sistema de controlo interno e a segurança razoável que este poderá proporcionar.

- Neste caso deverá fazer um juízo sobre a materialidade, complexidade das operações, dimensão e natureza da entidade e a própria natureza do negócio, para além de eventuais exigências legais e refutatórias.

- **Existência de erros humanos**

- A falta de competência, compreensão e capacidade dos colaboradores para desenvolver a actividade controlo interno torná-lo-á falível, independentemente da sua robustez e sofisticada tecnologia.

- **Fraudes, e conluíus**

- O conluio de diversas pessoas (internas ou externas à empresa), nomeadamente aquelas com cargos de maior responsabilidade na gestão, na prática de actos fraudulentos podem ser difíceis de detectar, principalmente quanto maior for o nível hierárquico dos intervenientes.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- A falta de integridade moral e idoneidade não pode ser suprimida por nenhum sistema de controlo.

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Se os trabalhadores de uma empresa não foram razoáveis quer em competência, quer na eficiência e moralmente íntegros.

Remover a marca d'água agora

- **Transacções pouco usuais**

Um sistema de controlo interno é implantado para prever transacções correntes. As operações pouco usuais escapam naturalmente a qualquer tipo de contrato.

- **A utilização de informática**

A crescente utilização de meios informáticos, com a eventual possibilidade de acesso directo a ficheiros, constitui importante factor a ter em consideração aquando da implementação de um sistema de controlo interno.

Ainda o mesmo autor, das limitações podemos depreender quais os riscos inerentes ao controlo interno, e que são:

- Riscos ligados à empresa
- Riscos ligados à natureza das operações
- Riscos ligados à concepção e funcionamento do sistema
- Riscos de detecção - ligados à auditoria

1. Riscos ligados à empresa

- Organização geral e estrutura da empresa
- Comportamento da direcção
- Política de pessoal

- Organização administrativa e contabilística

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

2. Riscos ligados à natureza das operações realizadas

Benefícios para usuários registrados:

- Dados repetitivos que resultam da actividade normal da empresa e que são tratados de maneira uniforme em função dos sistemas implantados – fiabilidade do sistema e dados pontuais ou excepcionais.
- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
 - 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
 - 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

3. Riscos ligados a concepção e funcionamento do sistema

4. Riscos de detecção – ligados à auditoria

1.9 Formas de recolher e de registar um sistema de controlo interno

Para costa (1998:173) para obter um sistema de controlo interno existe forma de recolher:

- É da responsabilidade da Administração a implementação de um adequado sistema de controlo interno, delegando se for caso, nos auditores internos.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Para os auditores externos não é indiferente que a empresa possua um bom ou mau sistema de controlo interno.
- A AICPA determina que:

“Tem de haver um estudo apropriado do controlo interno existente, bem como a determinação do seu grau de eficácia, não só como base da confiança que o mesmo merece, mas também para a determinação da profundidade dos procedimentos de auditoria”.

Segundo Costa (2007:216:217) no processo de recolha do sistema de controlo interno os auditores deverão ter em conta:

- Os organigramas
- O manual de descrição de funções
- Os manuais de políticas e procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno.
- Outras informações pertinentes.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Ainda segundo o mesmo autor, os métodos utilizados nas recolhas do sistema de controlo interno, podem integrar:

Questionários: compreendem um conjunto de procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno que se deseja estejam em efectividade numa empresa minimamente organizada.

Devem cobrir todas as áreas da empresa.

Narrativas: consta de uma descrição relativamente detalhada dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno existentes em cada uma das áreas operacionais da empresa.

Fluxogramas: é uma forma de representação gráfica que se socorre de vários símbolos para apresentar os diversos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno existentes em cada uma das áreas operacionais.

Serve para recolher informações de forma sintética e que permita conhecer, de forma global, como está implantado o sistema.

2 Formas de apresentação: vertical e horizontal.

Vertical – apresenta a sucessão dos procedimentos de forma vertical, geralmente descendente, dando ênfase ao documento em detrimento das secções em que os mesmos são originados ou por onde vão circulando.

Horizontal – apresenta a sucessão dos procedimentos de forma horizontal os quais atravessam colunas referentes às secções envolvidas.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Forma mista: surge da necessidade de relevar determinada operação e da sua eventual dificuldade de o fazer apenas por fluxogramas.

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Na perspectiva de Costa (1998:191) os testes de controlo destinam-se confirmar se os procedimentos de controlo interno existem, são adequados e se estão em funcionamento permanente durante o exercício.

Não há testes padronizados.

Serão efectuados depois do levantamento do sistema de controlo interno

No desenvolvimento da avaliação do sistema de controlo interno, os auditores externos propõem melhorias ao mesmo através da “*management letter*”

Na qual fazem recomendações para a melhoria do sistema à Administração.

- Não é exaustiva.
- É um subproduto.

Capítulo II: Auditoria interna

2. A função de auditoria interna

Para Moraes e Martins (2007:90) auditoria interna é uma função contínua, completa e independente, desenvolvida na entidade, por pessoal desta ou não, baseada na avaliação do risco, que verifica a existência, o cumprimento, a eficácia e a optimização dos controlos internos e dos processos de Governance, ajudando-a no cumprimento dos seus objectivos.

Na crença de, Costa (1998:33). Auditoria interna tem como objectivo, auxiliar o membros da organização no desempenho eficaz das suas responsabilidades através do fornecimento de análise, apreciações, recomendação, conselhos e informações

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

O termo Auditoria Interna decorre do facto de ser executado por Auditores

Benefícios para usuários registrados.

- 1.Sem marca d'água nos documentos output por vínculo laboral.

- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.

- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Este tipo de auditoria exige uma certa dependência, permite ter competência e cuidado profissional. O âmbito desta auditoria deverá compreender o exame e avaliação da adequação e eficácia do sistema de controlo interno da organização e a qualidade do desempenho ao executar responsabilidades atribuídas designadamente:

- Confiança e integridade da informação;
- Conformidade com as políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos;
- Salvaguarda dos activos;
- Uso económico e eficiente dos recursos;
- Realização dos objectivos e metas estabelecidos para as operações ou programas.

É uma realidade que a auditoria interna pode contribuir de forma muito significativa para atenuar os riscos associados ao exercício das actividades dos gestores, tendo em conta o ambiente de competitividade e que lhes exige frequentes tomadas de decisão e

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

mesmo «alteração de planos». Desta forma, a auditoria interna deve ser considerada como um instrumento que permite aos responsáveis actuar com maior segurança e inspeccionar com garantia preferível, bem controlar com mais conhecimento. Pois, nas organizações com eminente grau de descentralização, a auditoria interna representa um complemento indispensável dessa descentralização e delegação de poderes.

A sua actuação reside nas áreas contabilísticas financeiras, com aplicações das normas e procedimentos de controlo, e detecção de erros e fraudes e a salvaguarda de activos.

Por sua vez, este tipo de auditoria apresenta os seguintes objectivos:

- Verificar se as normas internas estão sendo seguidas;
- Verificar a necessidade de aprimorar normas internas vigentes;
- Efectuar auditoria às diversas áreas da empresa;
- Permite ainda verificar se é necessárias novas normas internas

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Ainda, segundo o mesmo autor, a auditoria interna são os “olhos” e “ouvidos” da

- Benefícios para usuários registrados:
1. Sem marca d'água nos documentos output, fazer presente em toda a organização e em cada um dos
 2. Sem limite de páginas em arquivos PDF
 3. É possível operar arquivos PDF via OCR

Ainda permite auxiliar os membros das organizações no cumprimento eficaz das suas responsabilidades a custos razoáveis. Pois ela fornece análise, avaliações, recomendações, conselhos e informações às actividades objecto da revisão.

A auditoria ocupa posição privilegiada na organização. Apesar de ter como habitação natural a área administrativo-financeira, é-lhe permitido vislumbrar a generalidade do universo organizacional. Assim ela pode *desvendar pontos fortes, fracos e possíveis ameaças* seja nas operações, seja na área administrativo-financeira, pode mostrar efeitos entre locais da empresa, mostrar onde há ruído na comunicação, onde há necessidade de

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

aproveitamento de sinergias, etc. Investigando o fortalecimento e o controlo da organização, na íntegra.

De acordo com **Pinheiro** (2010:55) os departamentos de auditoria Interna e respectivas empresas devem formular a visão e missão da Auditoria Interna. As grandes linhas orientadoras poderão ser esquematizadas nos seguintes pontos:

- **Missão:** estabelecimento de valores que concorram para a prossecução da visão, missão e objetivos estratégicos da empresa numa logicas do paradigma da eficiência;
- **Visão:** estabelecimento de valores que destaquem as vantagens competitivas da Auditoria;

- **Objetivos:** definição de princípios que visem concorrer para uma gestão de qualidade na prossecução das estratégias da empresa, com fornecimentos de relatórios, conselhos,

informações, pareceres, em tempo oportuno, com objetividade e imparcialidade, visando fornecer valor à empresa;

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- **Reporte:** a Auditoria Interna deverá reportar ao mais alto nível, e, se possível, ao nível da gestão, a empresa e, funcionalmente, à Comissão de Auditoria (Audit

Benefícios para os usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

- **Organização:** a auditoria interna deve ter meios suficientes, tanto a nível de recursos humanos, como a nível de equipamentos e técnicas para desenvolver o plano de actividade;

- **Planeamento:** a Auditoria Interna deve basear a construção do plano de acções numa logica de risco negativo para a empresa, visando proporcionar aos accionistas, clientes, empregado a valorização correcta e justa dos seus investimentos; a Auditoria interna não deve desperdiçar recursos, ao executar acções de auditoria em aéreas de riscos baixo ou nulo, ou que não tenham materialidade suficiente; deve, por outro lado, concentrar os seus recursos em auditorias operacionais e deixar a execução de auditorias financeiras para os auditores externos, excepto se existirem riscos negativos relevantes ou seja esse o entendimento da gestão de topo;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- **Resultados:** a Auditoria Interna deve apresentar os resultados, em tempo útil, para acrescentar valor à empresa e contribuir para a melhoria do controlo interno;
- **Follow-up's:** a Auditoria Interna deve assegurar que as recomendações preconizadas no desenvolvimento da acção e no relatório, analisadas com os responsáveis operacionais das actividades auditadas, são devidamente implementadas (monitorizar o progresso). A implementação das recomendações e a melhorias consequente no sistema de controlo interno, devem ser a coroa de glória da Auditores, devendo ser um estímulo ao seu empenhamento em novas acções mas os Auditores Internos devem ter a capacidade **de envolver os auditados na busca de soluções.**
- **Avaliação da função:** a Auditoria Interna deverá ser avaliada periodicamente, sustentada em critérios objectivos, de modo a que seja considerada uma função que acrescenta valor à empresa e que os seus elementos sejam devidamente **recompensados em observância de princípios justos e numa lógica de equidade.**

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- **Ética:** os auditores internos devem adoptar comportamentos éticos que se integrem na visão da empresa, que concorram para a credibilidade da função e permitam que os
- Benefícios para usuários registados: extensivos a toda a empresa. A empresa deverá, relativamente a
1. Sem marca d'água nos documentos output
 2. Sem limite de páginas em arquivos PDF
 3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

- **Valores:** implementação de valores em que os auditores trabalhem numa lógica de cooperação com os auditados, com cortesia, assertividade, tolerância e na observância da confidencialidade no tratamento da informação estratégica.

2.1 Auditoria interna, como segundo nível de controlo

Na óptica de **Pinheiro** (2010:355) outro instrumento de especial relevância para a dissuasão de prática de actos ilícitos, é a existência da função Auditoria Interna, que deve estar sujeita a um conjunto de regras, que sejam partilhadas e observadas pelos respectivos profissionais da função, de modo a salvaguardar eventuais conflitos de interesses entre aqueles e as organizações e o próprio desempenho da sua actividade profissional.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

O Auditor Interno deverá ser um líder de comportamento ético e favorecer deste modo um ambiente que contribua, necessariamente, para o estabelecimento de procedimentos de controlo interno adequados de modo a serem atingidos os objectivos propostos para a organização.

A equipa de Auditoria Interna deverá exercer um papel importante na mudança de comportamentos no seio da empresa, deverá construir “pontes de diálogo” e não “muros de separação” pelo exemplo demonstrado na realização das acções, através de:

- Cumprimento das Normas Profissionais para a Prática Profissional da Auditoria - NIPPAI;
- Observância do Código da Ética;
- Estabelecimento de relações humanas adequadas, respeitando e sabendo ouvir as opiniões dos outros;

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- Elaboração de relatório de auditoria equilibrado face aos resultados dos testes, realçando os pontos positivos, e que deverá incluir recomendações de melhoria dos procedimentos de controlo e incluir, se possível a opinião do auditado;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
 2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
 3. É possível operar arquivos PDF via OCR.
- Integridade e competência profissional;
 - Leal a organização.

Remover a marca d'água agora

2.2 Relação entre controlo interno e a auditoria

Na óptica de Morais e Martins (2007:38) A grande diferença entre o Controlo Interno e a Auditoria reside na temporalidade da acção de cada um deles. Vejamos:

- O controlo interno possui uma perspectiva dinâmica, isto é, tem ao seu dispor todas as ferramentas para manter o domínio sobre as operações da organização, ou seja, tem uma actuação “ex-ante”;
- A Auditoria, por sua vez, por ter uma actuação de carácter “ex-post”, só tem possibilidade de avaliar o grau de domínio atingido, no controlo das várias operações da organização.

Capítulo III: Análise da Evolução histórica dos Correios de Cabo Verde

3.1 Enquadramento

Como se pode constatar, Correios de Cabo Verde é uma das instituições mais remotas do país. Conta 163 anos ao serviço do povo das ilhas. Existe desde 2 de Janeiro de 1849, quando o Governo-Geral da Província de Cabo Verde publicou no Boletim Oficial o Regulamento para o serviço dos Correios das ilhas, ratificado pela Portaria nº 170-A, de 1852.

Anteriormente, a Inspeção-Geral dos Correios era da competência do Governador-Geral dos Correios do arquipélago e das Praças de Bissau. Com a independência do País

e da própria exigência de desenvolvimento, foi transformada numa empresa pública, em

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Tendo em conta o resultado de uma nova política do Governo para o sector e com a liberalização económica dos anos 90, teve a

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

que, em 1995, se deu a cisão dos CTT – EP em duas

sociedades anónimas, passando a empresa do sector postal a designar-se por Correios de Cabo Verde, SARL – CCV.

Ao dotar-se a CCV do estatuto de sociedade anónima, pretendeu-se, desde logo, muni-la de mecanismo para uma gestão com um grau de elevado autonomia, de modo a fazer face aos desafios que eram já conhecidos nessa época através dos estudos de viabilidade.

3.2 Breve historial dos Correios de Cabo Verde

Correio de Cabo Verde, SARL, compreende-se como uma empresa cujo estatuto de sociedade anónima lhe foi atribuído com a cisão dos CTT-EP em 1995. É chefiada por

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

um Conselho de Administração composto por três membros, sendo dois administradores executivos e um presidente. O capital social é de 300 mil contos, totalmente pertencente ao Estado de Cabo Verde. Tem um corpo técnico composto por sete directores sob tutela de três pelouros. Reúne no seu seio um quadro de pessoal composto por 206 trabalhadores, repartidos entre a sede e as dependências desconcentradas nas ilhas e concelhos do País. A aposta na estratégia de diversificação da sua área de negócio foi o principal desafio assumido pela Administração, como forma de garantir a sua rentabilidade e processo de modernização, em curso.

Com vista a qualificar esta empresa, nota-se que ela é uma Unidade Empresarial cada vez mais nacional e com projecção internacional, oferecendo soluções globais no campo de serviços postais e serviços financeiros, com base nos produtos e serviços inovadores e de uma nobre qualidade.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

A referida empresa depara-se hoje como uma das empresas do país com maior rede de balcões a nível nacional. Onde quer que se vá, pelos quatro cantos do país, encontram-se dependências dos Correios, num total de 54 Agências, sendo 33 com categorias

subdivididas entre 1ª, 2ª e 3ª classe e 21 postos. A classificação é feita com base em alguns critérios sendo que a principal é o volume de negócios.

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

➤ **Função desempenhada**

Remover a marca d'água agora

A CCV passa a ter como objecto principal a exploração do serviço público de correios em todo o território nacional e a executar as convenções, acordos e regulamentos internacionais ligados à área postal.

O Decreto - Lei nº 93, de 31 de Dezembro de 1997, aprova o Regulamento do Serviço Público de Correios, autoriza e consagra os CCV e lhe confere a legitimidade de exploração em regime de exclusividade os seguintes serviços:

- a) A aceitação, transporte, distribuição e entrega de correspondência e encomendas postais;
- b) A emissão e venda de selos e outros valores postais;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso
Prático dos Correios de Cabo Verde

c) O serviço público de telecópia;

d) Os serviços financeiros postais.

A missão desta empresa consiste em, garantir a comunicação e a prestação de serviço com competitividade e qualidade, nos seguintes produtos ou serviço:

- EMS – Correio urgente;
- Correio-azul internacional;
- Encomendas postais;
- Transferência de dinheiro;
- Prestação de serviços a terceiros

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

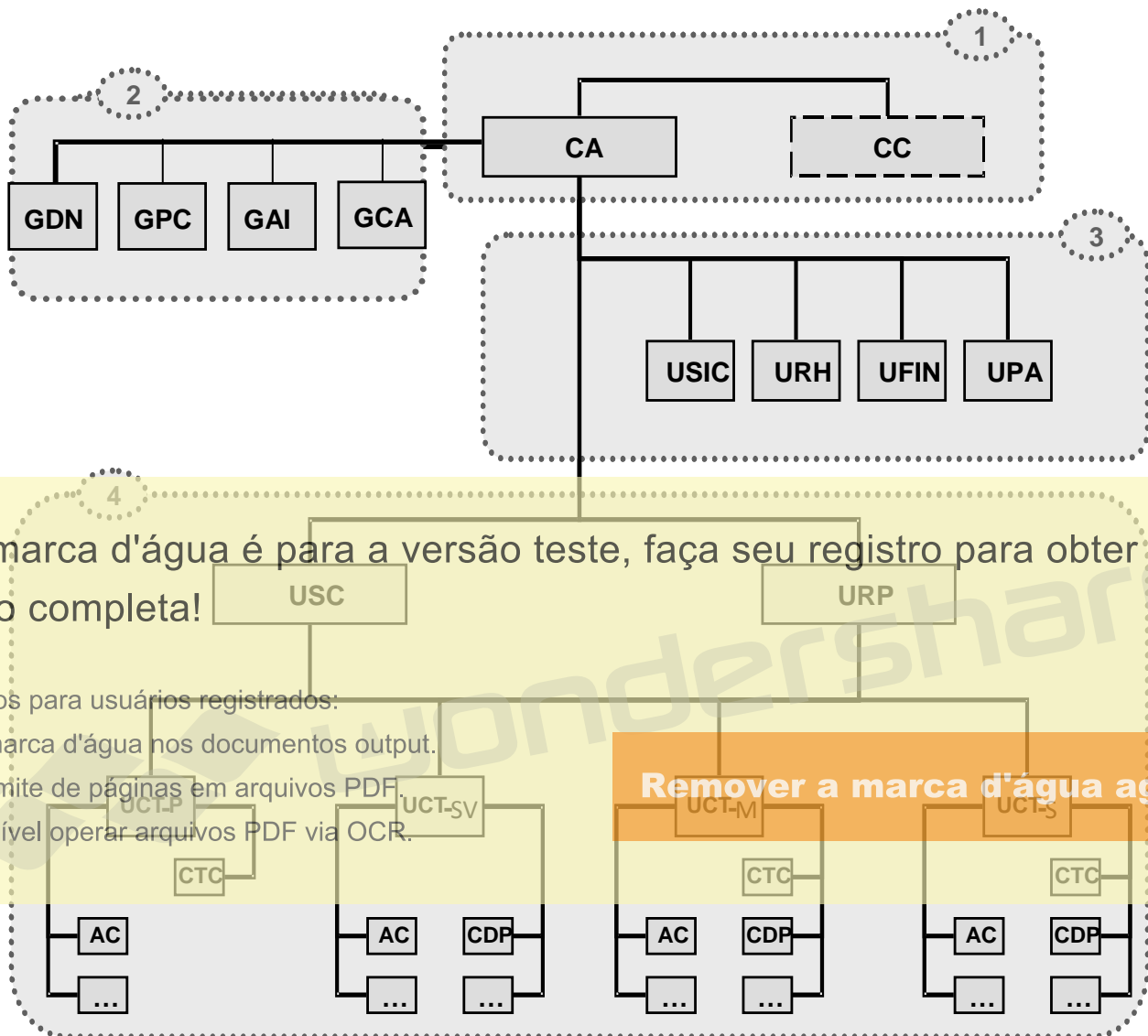
Remover a marca d'água agora

Os Correios de Cabo Verde, SARL, de acordo com a sua estrutura orgânica, têm um Gabinete com funções de Staff do Conselho da Administração cuja missão principal prende-se em averiguar o cumprimento de instruções, planos e procedimentos emanados superiormente, zelar pela qualidade dos serviços e elaborar as recomendações consideradas necessárias, ou seja, é atribuições e competências deste gabinete realizar as inspecções e as auditorias internas no quadro da programação anual, podendo ainda proceder a investigações e inquéritos não programados, sempre que o CA o determine. Poderá, também, prestar apoio a auditores externos quando tal for decidido pelo CA e mediante requisição expressa dos auditores externos.

Vale salientar que, actua em conformidade com o plano anual de inspecção e auditoria, aprovado pelo Conselho de Administração - CA, bem como com decisões pontuais tomadas pelo CA, sempre que este o entenda conveniente.

No que toca as missões de auditoria e inspecção, os quadros deste gabinete têm competência para inquirir qualquer dirigente ou trabalhador, bem como para solicitar a disponibilização, para efeitos de consulta, de toda a documentação ou informação que considerem relevante, a qual ser-lhe-á imediatamente facultada por quem de direito.

3.4 Estrutura orgânica dos CCV



Designações e siglas das unidades orgânicas e funcionais:

A - Unidades orgânicas:

- CA Conselho de Administração
- CC Conselho Consultivo
- GCA Gabinete do Conselho de Administração
- GPC Gabinete de Planeamento e Controlo

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- GDN Gabinete de Desenvolvimento de Negócios
- GAI Gabinete de Auditoria Interna
- USIC Unidade de Sistemas de Informação e Comunicação
- URH Unidade de Recursos Humanos
- UFIN Unidade Financeira
- UPA Unidade do Património e Administração
- USC Unidade de Serviço a Clientes
- URP Unidade da Rede Postal
- UCT Unidade de Coordenação Territorial

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

- AC Agência de Correios

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

• CARACTERIZAÇÃO SUMÁRIA DAS UNIDADES ORGÂNICAS

A organização estrutura-se em quatro áreas, tal como se marcam no organigrama. Essas áreas são:

1. Gestão estratégica e global
2. Assessoria do Conselho de Administração
3. Serviços comuns
4. Dinamização do Negócio

A área 4 tem um perfil dominante de *front-office*.

As áreas 2 e 3 têm um perfil predominantemente de *back-office*.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Cada uma das áreas referidas acima agrupa unidades orgânicas e unidades funcionais cuja caracterização geral se refere em seguida.

➤ **Competências Comuns a todos os segmentos orgânicos**

Todos os departamentos da empresa asseguram um conjunto de funções comuns, aplicadas às respectivas áreas de especialidade ou competência, que aqui se reproduzem, para efeitos de sistematização. Trata-se de competências e atribuições de natureza gerencial e relevantes em matéria de organização e métodos.

Assim, para além das atribuições e competências que doravante serão especificadas, compete a cada departamento, gabinete, ou unidade em que se organizam os serviços da sede da empresa:

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

➤ Elaboração de normas de organização interna, em vista ao cumprimento dos objectivos de gestão;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output;
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

➤ Produção de manuais de procedimentos;

➤ Assegurar as articulações funcionais necessárias com todos os outros serviços da empresa, para o bom desempenho global;

➤ Criação de instrumentos de monitorização e controlo sistemático do desempenho;

➤ Produzir regularmente informação actualizada, com base num painel de indicadores identificados como relevantes para os clientes internos, que permitam avaliar a sua capacidade em satisfazer as necessidades desses clientes internos;

➤ Produção de relatórios e contas da respectiva área.

A performance de cada departamento, gabinete ou unidade mede-se, também, pela sua capacidade em satisfazer as necessidades dos respectivos clientes internos.

Remover a marca d'água agora

Área 1. Gestão Global e Estratégica

A – Unidades Orgânica:

➤ **CA – Conselho de Administração**

Missão: Assegurar a orientação e direcção estratégicas da empresa, zelar pelo seu bom desempenho global e promover o desenvolvimento dos negócios.

Atribuições e Competências: Define e faz cumprir os objectivos estratégicos, os planos estratégicos e os planos de desenvolvimento da empresa. Estabelece e faz cumprir as políticas de gestão da empresa.

Assegura a gestão global da empresa de acordo com os objectivos estratégicos que defina. Aprova e faz cumprir os planos financeiros e orçamentais da empresa. Vela pelo

bom desempenho dos negócios da empresa. Assegura a condução e coordena as relações da empresa com os parceiros internacionais. Representa a empresa em eventos internacionais. Assume iniciativas e assegura as demais actividades que entenda úteis à boa condução da empresa.

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Consultivo (s).

Composição: o CA é composto por três membros executivos, um Presidente e dois Administradores. Trata-se de uma equipa de gestão que actua de forma solidária – à Administração da empresa. Porém, cada membro tem responsabilidades personalizadas de acordo com os pelouros que sejam definidos por deliberação do próprio CA.

➤ **CC – Conselho Consultivo**

Missão: Organizar e transmitir à Administração a apreciação feita pelos clientes e parceiros sobre a empresa e seu desempenho, facultando à gestão estratégica *inputs* críticos sobre a envolvente externa.

Atribuições e Competências: É um fórum de reflexão sobre os objectivos estratégicos e operacionais da empresa, apreciando os assuntos que os seus membros ou a Administração considerem relevantes para potenciar a performance da empresa no tecido económico e social de Cabo Verde. A sua constituição é flexível, sendo os participantes – convidados definidos em função da natureza das matérias que lhe sejam submetidas.

Área 2. Assessoria

➤ *GCA – Gabinete do Conselho de Administração*

Missão: Suportar o bom desempenho dos órgãos sociais da empresa e desempenhar tarefas técnicas específicas de assessoria.

Esta marca d'água é para a versão teste. faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Assigura o desempenho das tarefas administrativas e técnicas cometidas aos membros do CA; assessora o CA nas tarefas decorrentes das funções administrativas que estão cometidas ao Gabinete, bem como das funções que estejam cometidas a seus membros; planeia, organiza, coordena e controla as actividades do Gabinete; garante o apoio administrativo ao CA, bem como aos seus titulares individualmente, no desempenho dos respectivos cargos; apoia técnica e administrativamente os órgãos sociais da empresa na preparação e consecução das reuniões formais, nomeadamente através da recolha e organização de documentação e informação; assessora o CA ao nível da representação externa da Empresa, junto dos organismos oficiais, outras empresas e meios de comunicação social; representa a Empresa, quando para tal mandatado pelo CA, junto dos organismos nacionais e internacionais dos sectores dos correios e finanças; assegura a recepção, tratamento e encaminhamento de documentos e informações internacionais; assessora técnica e administrativamente a empresa em matéria de enquadramento regulamentar e de gestão contratual (concessão, licenças, convenções, acordos, etc.); garante apoio logístico a consultores e auditores externos; assegura o arquivo de documentos e informação relevante, relacionada com a actividade da empresa ou do sector, garantindo a sua acessibilidade pelos colaboradores, quando não se revista de natureza reservada e promovendo a difusão de informação de interesse geral; assegura a gestão e desenvolvimento dos Recursos Humanos afectos ao Gabinete, em articulação com a

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

URH; assegura a recepção, classificação, registo e distribuição da correspondência dirigida aos CCV, assim como o seu encaminhamento, para tratamento, aos membros do CA e/ou aos diferentes gabinetes e unidades operacionais, em função da matéria; assegura a recepção, classificação, registo e distribuição da correspondência dirigida ao CA, assim como o encaminhamento de documentos despachados e saídos do CA; prepara a agenda das reuniões do CA, procedendo à recolha e tratamento de documentos de suporte, elaborando as actas e manuscrevendo em livro as actas das reuniões do CA; coordena o expediente referente às viagens dos membros do CA; prepara informação para ser apreciada nas reuniões do CA e do CC.

➤ **GAI** – Gabinete de Auditoria Interna

Missão: Averiguar o cumprimento de instruções, planos e procedimentos emanados superiormente, zelar pela qualidade dos serviços e elaborar as recomendações consideradas necessárias.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Atribuições e Competências: É o gabinete ao qual é delegada competência para realizar as inspeções e as auditorias internas no quadro da programação anual, podendo

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Actua em conformidade com o plano anual de inspecção e auditoria, aprovado pelo CA, bem como com decisões pontuais tomadas pelo CA, sempre que este o entenda conveniente.

No âmbito das missões de auditoria e inspecção, os quadros deste gabinete têm competência para inquirir qualquer dirigente ou trabalhador, bem como para solicitar a disponibilização, para efeitos de consulta, de toda a documentação ou informação que considerem relevante, a qual ser-lhe-á imediatamente facultada por quem de direito.

➤ **GPC** – Gabinete de Planeamento e Controlo

Missão: Desenvolver as actividades necessárias ao processo de planeamento da empresa, dinamizar a recolha e tratamento de dados estatísticos, investigar e

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

desenvolver estudos visando o desenvolvimento estratégico da empresa, produzir indicadores de gestão.

Atribuição e Competências: É o Gabinete ao qual é delegada competência para exercer as funções de planeamento estratégico e de controlo de execução dos planos da empresa (estratégico, anual, orçamental e de actividades), preparar e submeter à decisão do CA os instrumentos de controlo de gestão, produzir os indicadores de gestão, assegurar a monitorização dos projectos transversais, produzindo os competentes relatórios para apreciação do CA, assegurar – conjuntamente com os diferentes departamentos da empresa, a consolidação de: Plano de Negócios Anual; instrumentos de controlo da execução dos diferentes planos, relatórios trimestrais, semestrais e anuais.

Desempenha ainda as seguintes funções:

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

➤ **GDN – Gabinete de Desenvolvimento de Negócios**

Missão: Estudar, propor e assegurar o desenvolvimento de novos negócios, conceber e coordenar a sua implementação, promover o crescimento do mercado e o desenvolvimento da qualidade.

Atribuições e Competências: é o gabinete ao qual é delegada a competência para realizar o desenvolvimento de estudos de mercado visando a identificação de segmentos/nichos de mercado a explorar, concepção de inquéritos e realização de questionários junto aos clientes actuais e potenciais, visando a identificação de novas oportunidades de negócio. Elabora e submete ao CA projectos de desenvolvimento de

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

novos negócios e estudos de viabilidade económica e financeira. Concebe estratégias e políticas visando o aproveitamento das oportunidades no negócio a nível dos serviços financeiros, enquadradas na directriz estratégica da criação do banco postal, com destaque para os nichos de mercado: baixa renda no mercado urbano (acesso ao crédito) e população rural (acesso aos serviços financeiros e às novas tecnologias); re (avalia) as parcerias existentes e propõe os ajustes necessários visando o aproveitamento de novas oportunidades de negócio.

Acompanha ainda as mudanças operadas no sector postal internacional, com destaque para os negócios que dão corpo às tendências actuais e futuras e propõe modelos de cooperação com as administrações postais parceiras dos CCV, para que sejam potenciadas eventuais oportunidades de negócios.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

➤ *USIC – Unidade de Sistemas de Informação e Comunicação*

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Atribuições e Competências: é a unidade orgânica que assegura a gestão integrada das redes informáticas da empresa e dos seus sistemas de informação e comunicação. Assegura também a articulação técnica com as entidades externas à empresa, com quem é indispensável estabelecer interfaces técnicas e/ou operacionais. Assegura, em primeira linha, a gestão do parque informático da empresa. Responde às solicitações das diferentes estruturas internas da empresa e das agências, nos domínios das infra-estruturas informáticas, hardware e software, assegurando a conciliação de uma gestão integrada com a satisfação das necessidades específicas dos diversos serviços da empresa.

➤ **URH** – *Unidade de Recursos Humanos*

Missão: estudar, propor e assegurar a execução da política de recursos humanos da empresa, estudar, propor e assegurar o desenvolvimento de projectos de gestão de recursos humanos, elaborar e promover a execução dos planos estratégicos e anuais de formação de recursos humanos, assegurar o expediente e o controlo administrativo relacionado com o processamento de salários.

Atribuições e Competências: é a unidade orgânica que assegura a gestão dos RH da empresa e a gestão directa das componentes em que se justifica uma gestão centralizada e enquadramento das componentes de gestão descentralizada dos RH afectos às diversas unidades orgânicas. Vela pelo desenvolvimento das competências de desempenho profissional (formação) entre outras valências de gestão dos RH.

Assegura ainda o desenvolvimento das seguintes funções:

➤ Recrutamento e integração

➤ Administração de pessoal

➤ Desenvolvimento de competências internas de desempenho profissional

Benefícios para usuários registrados:

➤ Gestão dos processos individuais de RH

1.Sem marca d'água nos documentos output.

2.Sem limite de páginas em arquivos PDF

➤ Controlo de assiduidade/absentismo

3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

➤ Processamento de vencimentos e salários

Remover a marca d'água agora

Organiza-se de acordo com as funções que se considerem relevantes quer para gestão global dos RH quer para a gestão operacional. Para esse efeito assegura as articulações necessárias com todos os outros serviços da empresa.

➤ **UFIN** – *Unidade Financeira*

Missão: assegurar o bom funcionamento dos sistemas de controlo de gestão, de contabilidade e de finanças, assegurar a gestão das participações sociais da empresa.

Atribuições e Competências: é a unidade orgânica que assegura a gestão dos recursos financeiros da empresa; garante a existência de sistemas de funcionamento que permitam a boa e actualizada contabilidade e metodologia orçamental; realiza um planeamento financeiro de acordo com as necessidades da empresa; prepara e mantém

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

permanentemente actualizada toda a informação relacionada com a actividade de finanças e tesouraria, vela pela conformidade legal e regulamentar dos respectivos documentos e comprovantes; recolhe e processa a documentação de conferência produzida pelos demais departamentos, relacionados com a facturação e cobrança dos serviços postais nacionais e internacionais, as companhias aéreas e marítimas.

Desempenha ainda, nomeadamente, as funções seguintes:

- Gestão financeira estratégica
- Gestão das aplicações
- Cobranças e liquidação de facturas
- Processo de aquisição de equipamentos, bens e serviços externos (*procurement*)

➤ *UPA – Unidade do Património e Administração*

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Missão: controlar os bens patrimoniais da empresa, assegurar a gestão do património físico construído e do parque de equipamentos da empresa e garantir o aprovisionamento para a empresa.

Benefícios para usuários registrados.

1.Sem marca d'água nos documentos output.

2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Atribuições e Competências: assegura o registo e controle dos bens patrimoniais da empresa. Estabelece os planos anuais de manutenção do património da empresa e assegura o seu pleno cumprimento. Assegura a gestão da frota de viaturas da empresa.

Remover a marca d'água agora

Organiza e executa os processos de aquisição de materiais consumíveis e de serviços gerais. Gere o economato. Assegura a gestão de stocks, a logística de entrada e saída de produtos dos armazéns da empresa e a existência de adequados níveis de stocks, de forma a manter os produtos em armazém permanentemente disponíveis para atender às requisições dos serviços centrais e das agências. Assegura o funcionamento dos serviços de apoio administrativo da empresa, de distribuição de correspondência e expediente geral. Vela pela limpeza e segurança das instalações da sede e dos demais serviços centrais da empresa.

Desempenha ainda as funções seguintes:

- Atendimento geral
- Expediente geral
- Arquivo central

- Logística geral
- Gestão do Centro de Documentação

Área 4 Dinamização dos Correios

- *USC – Unidade de Serviço a Clientes*

Missão: Dinamizar e consolidar a relação da empresa com os seus clientes nas diversas áreas, assegurar níveis de qualidade coerentes com os objectivos estratégicos da empresa.

Atribuições e Competências: é a unidade orgânica central que estuda e propõe à aprovação do CA o plano de marketing da empresa, bem como planos e directivas de desenvolvimento do mercado e da qualidade; executa a política comercial aprovada pelo CA; assegura a gestão da imagem da empresa no mercado e coordena a implementação da nova imagem dos Correios de Cabo Verde; assegura a gestão comercial de clientes,

acompanha e estuda a evolução dos diferentes produtos e serviços da empresa, postais e

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

coordena e controla os serviços de vales e demais serviços financeiros, garantindo a sua correcta execução, contabilização e controlo; colabora na preparação dos planos anuais de emissão de valores postais; assegura a gestão comercial dos produtos filatélicos; assegura o processamento administrativo e contabilístico da filatelia, garantindo a reposição dos stocks de produtos para venda.

Desempenha ainda as funções de:

- Acompanhamento da evolução do ciclo de vida dos diferentes produtos e serviços da empresa e proposta ao CA de decisões visando solucionar os estrangulamentos detectados, introduzir inovações e revitalizar o (s) produto (s) e/ou serviço (s) e seu consequente relançamento.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Elaboração e propostas ao CA da definição das políticas de venda e promoção dos produtos e serviços, coordenando comercialmente, toda as áreas de negócio da empresa, em estreita articulação com a URP.

Partilha com a URP o enquadramento das unidades de coordenação territorial e das agências, no âmbito da gestão da rede de pontos de venda.

➤ **URP – Unidade da Rede Postal**

Missão: assegurar a coordenação do funcionamento das agências, dos centros de tratamento de correio e de distribuição postal.

Atribuições e Competências: é a unidade orgânica central que assegura o bom funcionamento da rede postal, enquanto infra-estrutura e logística de suporte ao desenvolvimento dos negócios da empresa. Assegura a coordenação dos sistemas

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Partilha com a USC o enquadramento das unidades de coordenação territorial e das agências, no âmbito da gestão e enquadramento operacional da rede postal.

Remover a marca d'água agora

- Gestão dos Centros de Tratamento de Correios da Praia, Mindelo e Sal (Entreposto do Sal)
- Gestão de operações na expedição postal por via aérea e marítima (parceria operacional com a TACV- Cabo Verde Airlines e interfaces para transporte marítimo)
- Planeamento e monitorização do encaminhamento
- Gestão e processamento das ordens de pagamento de transporte por terceiros (Nac./Int.)
- Gestão das contas internacionais
- Gestão das irregularidades, reclamações e indemnizações

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Organização e procedimentos em todos os nós da rede postal (*layout* dos Centros de Tratamento de Correio e dos Centros de Distribuição Postal, organização do trabalho operacional, instrumentos de apoio ao trabalho, procedimentos, melhoria contínua dos processos de trabalho, manuais MOP)

A URP presta serviços a um cliente interno (USC) nas funções de tratamento e de encaminhamento postal. Presta serviço a clientes externos nas funções de recolha e de distribuição postal (grandes clientes). Neste duplo contexto assegura estreita articulação com a USC.

➤ **UCT** – *Unidade de Coordenação Territorial*

Missão: Proceder à coordenação das agências e unidades existentes no território de sua

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Competências: é a unidade orgânica que assegura o bom funcionamento de duas redes de âmbito territorial:

Benefícios para usuários registrados:

- Rede das Agências de Correios;
- 1. Sem marca d'água nos documentos output.
- 2. Sem limite de páginas em arquivos PDF
- 3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Reportam hierarquicamente à URP e funcionalmente à USC. Cada UCT assegura o enquadramento das unidades funcionais que no respectivo território integram as duas redes.

Organiza-se de acordo com as funções que se considerem relevantes para assegurar o enquadramento operacional das duas redes, em articulação estreita com as unidades centrais, incluindo as de serviços partilhados.

Desempenha ainda as funções seguintes:

- Partilha com a URP a gestão dos Centros de Tratamento e dos Centros de Distribuição Postal da área de sua competência, das operações postais e de serviços e da rede postal
- Partilha com a USC a gestão dos grandes clientes

➤ Desempenha funções de secretaria-geral

Uma UCT organiza-se para cumprir objectivos de gestão; estes objectivos são monitorizados através de mapas de controlo, sistematicamente actualizados, abrangendo todas as unidades funcionais de cada uma das duas redes.

B -Unidades Funcionais:

➤ *AC – Agência de Correios*

Missão: assegurar a exploração dos vários produtos e serviços prestados aos clientes, na área de sua jurisdição e o atendimento público no âmbito do serviço postal, serviços financeiros e da prestação de serviços a terceiros.

Definição, atribuições e competências: é a unidade funcional que assegura o atendimento do público e a venda de todos ou alguns dos produtos e serviços que a empresa disponibiliza. É o mais desconcentrado *front-office* que a empresa tem, funcionando como o mais importante centro de negócios da empresa. Visa

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Reporta à UCT do respectivo território e cumpre um plano de vendas anualmente definido, com metas parcelares estabelecidas e monitorizadas.

Os colaboradores têm competências de desempenho polarizadas nas operações de atendimento de clientes, de venda de produtos e de prestação de serviços.

Quando o volume de tráfego o justifique, poderão autonomizar-se, no seio de uma dada Agência de Correios, as funções de expedição, recepção, tratamento e distribuição de correspondências e/ou de distribuição de correio aos seus destinatários, dando subsequentemente origem à criação um Centro de Tratamento de Correio e/ou Centro de Distribuição Postal, conforme o caso.

➤ *CTC – Centro de Tratamento de Correio*

Missão: proceder à expedição, recepção, transporte, tratamento e distribuição de correspondência.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Atribuições e Competências: é a unidade funcional que assegura a triagem do correio para encaminhamento em função dos destinos. Constitui o nó principal da rede primária e dele depende fortemente a eficiência de toda a rede.

Presta serviços a clientes internos nas funções de tratamento e encaminhamento (Centros de Distribuição Postal do mesmo território e Centros de Tratamento de Correios de outros territórios).

Presta também serviços a clientes externos na função de aceitação especial de correio quando tal está contratualizado (grandes clientes).

➤ *CDP – Centro de Distribuição Postal*

Missão: assegurar a distribuição de correio aos seus destinatários.

Atribuições e Competências: é uma unidade funcional que assegura a distribuição do correio aos destinatários e a recolha de correio nos grandes clientes institucionais, sempre que tal seja for previsto no respectivo plano.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Os colaboradores têm competências de desempenho polarizadas nas operações finais de Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Cada Centro de Distribuição Postal organiza-se para cumprir padrões de distribuição e assegurar conformidade com os procedimentos estabelecidos.

Remover a marca d'água agora

Capítulo IV: Estudo de Caso: Avaliação do Sistema de Controlo Interno no Âmbito da Auditoria Interna – Caso dos Correios de Cabo Verde

3.5 Auditoria às Agências dos CCV

De realçar que a auditoria tem por obrigação produzir testes tão detalhados quanto mais complexa for a natureza dos registos formais e informais no campo da organização. Deve concentrar esforços no sentido de colher evidências em categorias específicas, de tal forma que lhe permitam concluir sobre possíveis flutuações nos níveis de eficiência e eficácia na organização. De acordo com o objectivo da auditoria, o método de colher evidências pode diversificar em função das características das actividades/sectores auditados. Para auditoria interna são utilizadas com frequência quatro principais

categorias de evidências, que são os seguintes:

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

1. Evidência física – consiste no estudo directo do quê e como as pessoas efectuem as actividades, das condições físicas e ambientais dos sectores, entre outras;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

2. Evidência de testemunho - baseia-se na recolha de dados através de pessoas que assistiram factos ou situações que o auditor não consegue observar;

Remover a marca d'água agora

3. Evidência documental - adquirida mediante o exame dos documentos pertinentes à questão submetida a auditoria;

4. Evidência analítica - é alcançada segundo, evidência que a auditoria elabora através da recolha e tratamento de dados para fundamentar sugestões e confirmar a apresentação dos resultados que fará à gestão.

No entanto, é imprescindível para o êxito da gestão que a auditoria conquiste evidências úteis para tirar as suas conclusões, sempre que criar ou desenvolver um método próprio de aferição. Enquanto o processo de recolha de evidências, o auditor deve buscar manter um comportamento de isenção em relação aos factos sobre os quais possa estar trabalhando.

Esta isenção deve ser de acordo com a adopção de uma postura "ética" no sentido de evitar emitir opiniões ou sugestões, nesta etapa do trabalho, mesmo que solicitado pelos órgãos nos quais esteja auditando.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Porém, para o sucesso do processo de recolha destas evidências, é necessário ainda, que os auditores realmente possuam conhecimentos técnicos em relação às actividades auditadas.

A competência profissional, honestidade e zelo tornam-se por conseguinte atributos incontestáveis e fundamentais à pessoa do auditor. Desta forma o trabalho do auditor no que tange a auditoria às agências deve começar inquestionavelmente pela aferição das disponibilidades (caixa e banco).

a) Caixa

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

✓ Averiguar os diários de caixa e os recibos e o número de documentos efectuados pelos atendedores;

✓ Conferir e analisar o livro de caixa;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

b) Banco

- Atestar se a Agência possui contas em bancos, que não atendem seus interesses;
- Verificar extracto bancário e analisa-lo;
- Provar se o valor do depósito está sendo lançado de forma correcta no livro do banco;
- Conferir as guias de depósito com os lançamentos no livro do banco.
- Examinar se existem pendências de conciliações;
- Identificar assinaturas nas conciliações;

B 1) Cheques

- ✓ Verificar se os cheques são guardados com a devida segurança;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- ✓ Conferir número sequencial dos cheques utilizados;
- ✓ Concertar se os cheques são recebidos de acordo com as normas da empresa;
- ✓ Verificar se os cheques aceites são apresentados ao pagamento até o máximo de dois dias;
- ✓ Conferenciar se os cheques anulados são arquivados;

c) Realização do balanço

- ✓ Verificar se as agências fecham os seus balanços dentro do prazo estabelecidos

d) Cumprimento de aspectos operacionais

- ✓ Conferir o cumprimento dos aspectos operacionais

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

e) Distribuição de responsabilidades

- ✓ Verificar se existem segregação de função entre funcionários, isto é, funcionários exercendo mais de uma actividade de conflitos;

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

f) Gestão de recursos

- ✓ Verificar se o orçamento está sendo acompanhado pela Administração;
- ✓ Examinar se os procedimentos de cobrança dos créditos em atraso estão sendo aplicados

g) Arrumação no ponto de venda

- ✓ Verificar se o layout dos departamentos e secções está bem definido;
- ✓ Provar se os equipamentos estão abastecidos na quantidade adequada;
- ✓ Controlar se não há falta nem excesso de mercadorias.

Remover a marca d'água agora

h) Hidráulica

- Confirmar se as torneiras, depósitos de água, canalização, etc., estão em perfeito funcionamento, evitando vazamentos;
- ✓ Analisar se este tipo de vazamento contribui significativamente para o aumento do consumo de água.

i) Cantina

- ✓ Verificar se a cantina possui piso lavável, limpo e arejado, com lava-loiças, água potável, e electrodomésticos essenciais ao seu funcionamento.

j) Casas de banho

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Verifique se os sanitários estão em perfeito estado, funcionando, limpos, sem odor, e com portas e fechaduras intactas, com lixeiras colectivas, lixeiras com tampas e com adesivos nas portas, de acordo com o uso masculino ou feminino.

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

- ✓ Certificar se as portas e fechaduras estão com limpeza satisfatória e com logótipo completa, legível e bem iluminada.

l) Pintura

- ✓ Verificar se a pintura do edifício atende as necessidades e as cores estão nos padrões.

m) Segurança

- ✓ Certificar se a Agência dispõe de total segurança;
- ✓ Verificar se as grades de segurança nas janelas do prédio e alarmes estão em perfeito funcionamento com realização de testes frequentemente e portas de acesso devidamente protegidas (cadeados e trancas);

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- ✓ Atente, ainda, para rachaduras profundas nas paredes, principalmente as que atingem vigas e pilares.

n) Ar condicionado

- ✓ Averiguar se os equipamentos encontram-se em bom estado de conservação.

o) Extintores e protecção contra incêndio

- ✓ Conferir se os adesivos “Não fume” estão colocados próximo aos extintores;
- ✓ Verificar se a quantidade de extintores está dentro dos padrões estabelecidos, bem como se a agência possui um programa de prevenção para recarga destes;
- ✓ Comprovar se os extintores estão bem localizados e sinalizados;
- ✓ Os extintores nunca devem ser expostos nas paredes das escadas;
- ✓ Independente da área, cada piso deve possuir, no mínimo, dois extintores;
- ✓ Sempre à uma altura máxima de 1,60 m do piso; nunca devem ser apoiados

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados.

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

- ✓ Verificar se todas as portas de entrada e saída da Agência estão sinalizadas com o adesivo “Saída”;
- ✓ Verificar se as mercadorias, objectos e produtos inflamáveis, estão arrumados de forma a evitar um possível incêndio, não obstruindo o combate a este;
- ✓ Não pode haver mercadorias, objectos e produtos inflamáveis próximos a fios eléctricos, quadro de energia e casas de máquinas. Todo material armazenado deve estar disposto de forma a evitar obstrução de portas e equipamentos contra incêndio.

p) Sinalização

- ✓ Verificar se as escadas e portas de vidro possuem as devidas sinalizações. Portas de vidro => Devem estar sinalizadas com “Puxe” ou “Empurre”.

Remover a marca d'água agora

q) Correio electrónico

- ✓ Verificar se o correio electrónico está sendo utilizado conforme determinações superiores.

r) Manutenção / limpeza

- ✓ Verificar se a Agência possui algum esquema preventivo de manutenção nos equipamentos. Ex.: Cobrir os equipamentos no final do expediente; não deixar sobre os equipamentos agramos, cliques e outros objectos que possam alojar-se nos mesmos.
- ✓ Verificar se os equipamentos de informática permanecem desligados da corrente eléctrica durante a limpeza;

- ✓ Verificar se os problemas ocorridos durante o expediente são resolvidos no mesmo dia!

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.

2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.

3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Quanto à suspeição de fraudes, deve-se observar os seguintes aspectos:

- ✓ Estilo de vida;
- ✓ Verificar se a estrutura é muito complexa para as actividades;
- ✓ Verificar postos de atendimentos distantes dificultando a supervisão;
- ✓ Verificar se existe omissão de transacções;
- ✓ Verificar a existência de registro enganoso com frequência (ex. lançamentos contabilísticos);
- ✓ Verificar se existem manipulação de lançamentos e demonstrações contabilísticos;
- ✓ Verificar se existem diferentes respostas para a mesma pergunta, quando questionadas;
- ✓ Verificar se os documentos solicitados são entregues parcialmente;
- ✓ Verificar se quando questionada, a pessoa sente-se ofendida;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- ✓ Verificar se o responsável tem por costume ser enérgico no que diz respeito aos controlos excessivo de pessoal em determinadas dependências;
- ✓ Verificar se existem férias acumuladas dos trabalhadores;
- ✓ Verificar se os documentos são de difícil acesso aos trabalhadores

4.2 Auditoria à área financeira

4.2.1 Auditoria à tesouraria

As auditagens nos sectores de tesouraria visam comprovar os pagamentos e recebimentos efectuados, levantar e conferir todos os valores existentes sob sua guarda e responsabilidade, para confronto com os registos próprios da Tesouraria e com os da Contabilidade.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

As verificações devem ser precedidas sem aviso prévio e independentemente das realizadas no final de cada mês ou do exercício financeiro.

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Preliminarmente, deverão ser tomadas as seguintes providências:

1. Solicitar imediatamente ao (s) banco (s), através dos responsáveis pela movimentação da (s) conta (s), o saldo e o extracto de conta com indicação, inclusive, dos cheques fornecidos (número de talões e respectivas séries);
2. Requisitar a folha de caixa ou livro de caixa do dia ou, se não estiver pronto, o do dia anterior, os comprovantes de pagamentos e recebimentos do dia, as cópias dos cheques emitidos, os talões de cheques a utilizar, e as cópias dos adiantamentos recebidos (se for o caso) pelo Caixa;
3. Solicitar a abertura do cofre e a retirada de todos os valores neles existentes.

a) Roteiro de verificação

1 - Iniciar a contagem física do dinheiro e dos demais valores existentes na Tesouraria, de acordo com os seguintes procedimentos:

a) Na contagem do dinheiro, o Auditor deve agir com cuidado e precisão, não esquecendo a hipótese de ter de recontá-lo no caso de diferença;

b) Terminada a contagem do dinheiro deverá o seu total ser conferido com o saldo indicado na folha de caixa, ou com o do livro próprio (se houver);

c) Qualquer diferença encontrada no dinheiro deverá ser imediatamente regularizada. No caso de sobras, deverá ser feito o depósito no banco mediante emissão dum cheque; no caso de falta o responsável deverá repor a importância de imediato ou o auditor entregar-lhe-á uma nota solicitando a fazê-lo dentro do prazo de 48 (quarenta e oito) horas;

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

d) Se houver cheques emitidos em carteira há mais de 8 (oito) dias, verificar as causas e providenciar a sua regularização;

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

e) Os totais dos demais valores levantados deverão ser confrontados com os registos próprios da Tesouraria, e, posteriormente, com os da Contabilidade.

Remover a marca d'água agora

2 - Somar todos os comprovantes de pagamentos e recebimentos do dia e verificar sua exactidão com os registos da folha de caixa. No caso de não ter sido elaborado promover a conciliação com o dia anterior.

3 - Examinar todos os comprovantes de pagamento quanto aos aspectos formal e legal, observando:

b) Quanto aos comprovantes em geral

- ✓ Se não há rasuras ou emendas;
- ✓ Se conferem os valores em algarismos e por extenso;
- ✓ Se as despesas foram devidamente autorizadas;
- ✓ Se há recibo do favorecido;
- ✓ Se é documento original e hábil, revestido, se for o caso de todas as exigências legais;

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- ✓ Se estão devidamente inutilizados, isto é, se foi aposto em todos os documentos o carimbo pago pela Caixa ou Tesoureiro;
- ✓ Outras verificações que julgar necessárias.

Quanto aos documentos de despesa

a) Verificar:

- ✓ Se foram devidamente autorizadas – deverá ter em anexo o original da nota de autorização;
- ✓ Se consta a certificação do recebimento do material ou da prestação de serviços, pelo trabalhador responsável;
- ✓ Se foram processados previamente pelo órgão contabilístico;
- ✓ Outros exames que julgar necessários.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Obs. Não caberá ao Auditor a impugnação de qualquer documento já pago. Deverá, se for o caso, solicitar informações, anotar e fazer constar de seu relatório, tirando se necessário, cópia autenticada do documento julgado irregular.

- Benefícios para usuários registrados:
- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
 - 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF
 - 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

b) Conciliar os saldos das contas bancárias constantes do livro ou fichas de Movimentação de Contas Bancárias (se houver), com os extractos bancários fornecidos na data pelos bancos, observando:

- ✓ Se existem cheques pendentes de apresentação ao banco por mais de 8 (oito) dias e quais as providências tomadas a respeito;
- ✓ Se existem débitos ou créditos indevidamente lançados pelo banco e quais as providências para sua regularização. Se necessário, solicitar novamente ao banco o devido acerto;
- ✓ Se existem lançamentos não correspondidos pelo banco há mais de 30 (trinta) dias. Verificar a origem dos lançamentos e promover as providências sabíveis.

c) Certificar-se de que nenhum pagamento foi efectuado em dinheiro, acima do limite estabelecido pelas normas em vigor;

- d) Certificar-se de que não são assinados cheques em branco, antecipadamente, mesmo por um só dos titulares;
- e) Verificar se existem controlos adequados para os cheques cancelados e para os cheques a serem utilizados (em branco).

4.2.2 Análise crítico do sistema de controlo interno na área tesouraria

A área de tesouraria tem uma característica bem particular, pois cuida da parte mais líquida do património da empresa, ou seja, das disponibilidades. Sendo o activo mais líquido da companhia, as disponibilidades estão mais sujeitas à acção de pessoas interessadas na prática de desfalques. Por estas razões, os controles nesta área requerem cuidados especiais por parte da administração da empresa.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Da análise de controlo interno da entidade objecto do presente estudo de caso verificam-se os seguintes pontos fortes:

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

- O empregado que abre o correio cruza os cheques e elabora uma lista dos valores recebidos enquanto também é verificada por outra pessoa relativamente aos valores contabilizados. (há segregação de funções de recebimentos, cruzamento elaboração da lista dos valores recebidos e verificação).
- Os valores recebidos são diariamente depositados nos bancos por um empregado que não pertence à tesouraria ou à contabilidade. (verifica-se procedimentos adequados quanto a recebimentos).
- Sempre há controlo sobre os cheques de clientes devolvidos pelos bancos. Os empregados da tesouraria não têm acesso às contas correntes dos clientes. (procedimentos de controlo dos cheques devolvidos e segregação de função com quem é responsável pelo registo).
- Os recibos por utilizar estão sob controlo. (há controlo sobre recibos).

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Os recibos anulados são inutilizados.
- A caixa funciona em sistema de fundo fixo para pequenos pagamentos e com reposição.
- Ao repor o fundo fixo coloca-se o carimbo pago nos documentos e remete-se ao responsável, para os devidos efeitos.
- Os cheques são assinados por duas pessoas e na presença dos respectivos documentos conferidos. Obtêm-se uma cópia de todos os cheques emitidos.
- Não são assinados cheques em branco ou ao portador.
- Depois dos cheques serem assinados são enviados directamente para o correio sem voltarem às pessoas que elaboraram ou aprovaram os documentos.

- As reconciliações bancárias são feitas mensalmente.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Itens que aparecem nas reconciliações por um prazo de tempo anormal são objecto de adequada investigação.

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos ou papéis.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Pontos fracos

Constátamos algumas fraquezas na empresa em estudo:

- O correio é aberto por um empregado que pertença às secções de tesouraria ou contabilidade.
- Os empregados da tesouraria tem acesso às contas correntes dos clientes.
- As reconciliações bancárias são feitas por algum empregado que assine cheques ou que manuseie numerário.
- Os empregados que se deslocam aos bancos para efetuar o depósito não estão seguros contra o risco de roubo.

Conclusão

Ao longo deste trabalho, vimos o conceito de controlo interno, sua importância e aplicabilidade na principal área de uma organização. Ressaltamos que independente da atitude da entidade, a prática de implantação dos controlos internos só tem a agregar valor e confiança nas rotinas empresariais.

Hoje no mundo globalizado e competitivo, quem possui informações tempestivas e actualizadas, fará o diferencial no mundo dos negócios. Vimos que a administração é a responsável pela implementação dos controlos internos. Desta forma o interesse maior é do auditor. Na grande maioria, são os próprios donos que são detentores do poder de imposição no cumprimento dos interesses da entidade. Em suma, se a iniciativa de manter o controlo nas transações realizadas da organização for da cúpula, os

funcionários automaticamente se sensibilizam e aderem. O exemplo maior do comprometimento vem da cúpula.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Pelo próprio sentido da palavra, controlo dá a ideia de algo organizado e correcto. Nesta óptica, pode ser coercitivo, associado ao acto de fiscalizar. A entidade previne a ocorrência de desvios e fraudes fiscalizando, em relação às metas e directrizes traçadas

- Benefícios para usuários registrados.
1. Sem marca d'água nos documentos output.
 2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
 3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Excessos de controlos a transações de pequenos impactos demonstram o retardamento do andamento dos ciclos empresariais. Não quer dizer que transações de menos importância devam ser deixados de lado. Caso tudo possa ser medido e controlado, é um sinal de organização. Deve-se sempre avaliar o custo/benefício de se manter controlos de actividades que dão suportes.

Diante do exposto nas áreas de tesouraria, onde constatámos pontos fortes da empresa, o universo de ciclos depende do porte e actividades das empresas.

Porém, serve como um direccionador abrindo precedentes da gama de processos que podem ser aprimorados e controlados. Como no caso das fraquezas identificadas devido a acumulação de funções e ausência de gestão de riscos e sua mitigação.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

Enfim, o controlo é uma ferramenta essencial para a gestão da administração. Ele é relevante em todos os ciclos, e deve sofrer manutenções, supervisões, monitoramentos, o que será imprescindível para a obtenção de resultados satisfatórios na sobrevivência das empresas. Tudo isso é garantido pela actividade da Auditoria Interna, que, visando identificar possíveis oportunidades de melhoria e o aprimoramento dos sistemas de controlo interno procede à avaliação destes dispositivos de controlo interno na busca da eficiência, e consequentemente, da qualidade.

Neste âmbito, e na perspectiva de atender à questão: *O sistema de controlo interno dos Correios de Cabo Verde adequa-se aos seus propósitos?* Entedemos que, no geral, o sistema de controlo interno dos Correios de Cabo Verde é adequados aos seus propósitos, embora carece de melhorias quanto às fraquezas identificadas.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Recomendação

Benefícios para usuários registrados:

1. Sem marca d'água nos documentos output.
2. Sem limite de páginas em arquivos PDF.
3. É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

No concernente à sua aplicação na empresa, esta actividade oferece relativo conforto aos administradores. É um assunto de grandes proporções na eficiência dos processos internos, refletindo nos processos externos. Sendo que nos processos internos a administração possui controlo sobre sua gerência. Em um processo de auditoria independente, os controlos internos são de vital importância para que o auditor externo estabeleça o grau de confiabilidade das informações apresentadas.

Neste contexto, recomendamos que a entidade em estudo providencia as fraquezas identificadas introduzindo melhoria no seu dispositivo de controlo interno, observando os seguintes aspectos, entre outros:

- Defina a segregação de funções para as actividades incompatíveis.

Avaliação Do Sistema de Controlo Interno No âmbito da Auditoria Interna: Caso Prático dos Correios de Cabo Verde

- Implemente a gestão de riscos, de forma a mitigar onde é possível, nomeadamente, o de roubo no transporte de valores para depósito

Este estudo procurou evidenciar que a Auditoria Interna é um tema importante/emergente, tendo como base os sistemas de controlo interno, e merece atenção dos empresários e do meio académico.

Na feitura deste trabalho, deparámos com algumas limitações, nomeadamente, escassez bibliográfico, disponibilidade de empresas no fornecimento de informações e autorização para serem objecto de estudos de caso, crise energética, entre outras.

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Bibliografia

ATTIE, William - Auditoria: Conceitos e Aplicações. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BELL, Judith – Como Realizar um Projecto de Investigação. Lisboa. In Gradiva, 2004

BISQUERA, R- Métodos de Investigação Educativa: Guia prática. In Barcelona: CEAC,SA. 1989

PINHEIRO, Joaquim Leite - Auditoria Interna: Auditoria Operacional, Manual Prático para Auditores Internos. 2ªed. letras e Conceitos Lda, 2010. ISBN 978-989-8305-07-7

BAPTISTA, Carlos da Costa - Auditoria Financeira - Teoria e Prática, 8.ª ed. Reis dos Livros: 2007

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a versão completa!

CHIAVENATO, Idalberto – Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 8ª tiragem reimp. dos livros, Rio de Janeiro 1999.

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

BAPTISTA, Carlos da Costa; CORREIA, Gabriel Alves - Casos Práticos de Auditoria Financeira.4ªed Vislis Editores, 2007

Remover a marca d'água agora

COMPENHOUDT, Raymand – Manual de investigação em ciências sociais.4ªed 2005
Lisboa

MARQUES, Madeira – Auditoria e Gestão. 1ªed 1997, Lisboa

Sitografia

Banha, Francisco, [em linha] Prof.Director [consult. 30 Março de 2012] disponível em
www.gesbanha.pt/revisao/pdf/6_controlo_interno.pdf

Elaborado pela Escola Superior Tecnológica e Gestão (ESTIG) [consult. 16 Março de
2012]. Disponível em www.estig.ipbeja.pt/~ombr/audaulas/AudST5.PDF

www.aicpa.org

www.ipai.pt

www.COSO.org

www.altavista.com

Esta marca d'água é para a versão teste, faça seu registro para obter a
versão completa!

www.theiia.org

Benefícios para usuários registrados:

- 1.Sem marca d'água nos documentos output.
- 2.Sem limite de páginas em arquivos PDF.
- 3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora

Apêndice e Anexos

A ser preenchido pelo Director Financeiro dos Correios de Cabo Verde

(Assinale as respostas com uma x)

QUESTIONÁRIO SOBRE PROCEDIMENTOS CONTABILISTICOS E MEDIDAS DE CONTROLO INTERNO NA ARÉA DA TESOURARIA			
Descrição do procedimento contabilístico e/ou da medida de controlo interno	sim	Não	Não aplicavel
1.O correio é aberto por um empregado que não pertença às secções de tesouraria ou Contabilidade?		x	
2. empregado que abre o correio cruza de imediato os cheques e elabora uma lista dos valores recebidos?	x		
3 .A lista referida em 2. é verificada por outra pessoa relativamente aos valores contabilizados?	x		
4. Os valores recebidos são diária e integralmente depositados nos bancos por um empregado não pertencente à Tesouraria ou à Contabilidade?	x		
5. Há controlos específicos sobre os cheques de clientes devolvidos pelos Bancos?	x		
6. Os empregados que lançam contas correntes de clientes têm acesso aos valores recebidos ou à secção de Tesouraria?		x	
7. Os empregados da tesouraria tem acesso às contas correntes dos clientes?		x	
8. Os empregados que manuseiam valores, sobretudo cobradores e os que se deslocam aos Bancos (efectivação de depósitos, etc.), estão seguros contra o risco de roubo?		x	
9. As páginas em arquivos são devidamente inutilizadas?	x		
10. A caixa funciona em sistema de fundo fixo?	x		
11. Os pagamentos feitos da caixa pequena são concretizados com base em documentos devidamente conferidos e autorizados?	x		
12. Quando se repõe o fundo fixo apõe-se um carimbo de «Pagos» nos respectivos documentos?	x		
13. O cheque para reposição do fundo fixo é emitido à ordem do responsável pelo mesmo?	x		
14. Efectuam-se pagamentos de “vales” através do fundo fixo?		x	
15. Efectuam-se contagens de surpresa ao fundo de caixa?		x	
16. Os cheques são assinados por duas pessoas e na presença dos respectivos documentos de suporte previamente conferidos?	x		
17. Após os cheques serem assinados e cruzados apõe-se um carimbo de «Pago» nos documentos de suporte?	x		
18. São assinados cheques em branco e/ou portador?		x	
19. As reconciliações bancárias são feitas mensalmente?	x		
20. As reconciliações bancárias são feitas por um empregado que assine cheques ou que manuseie numerario?	x		
21. Os itens que apareçam nas reconciliações por um prazo de tempo anormal são objecto de adequada investigação?	x		
22. As reconciliações são aprovadas por um empregado responsável?	x		

Esta marca d'água é para a versão teste. faça seu registro para obter a versão completa!

Benefícios para usuários registrados.

1.Sem marca d'água nos documentos output

2.Sem limite de páginas em arquivos PDF

3.É possível operar arquivos PDF via OCR.

Remover a marca d'água agora